

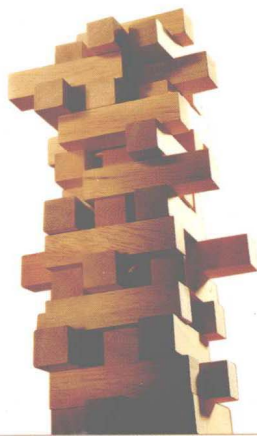
人类失去责任,世界将会怎样?

职业化员工优秀培训读本

工作 就是责任

| 钻石版 |

周永亮 李建立◎著



每个人都应该有这样的信心:

人所能负的责任,我必能负;人所不能负的责任,我亦能负。

——美国前总统 亚伯拉罕·林肯

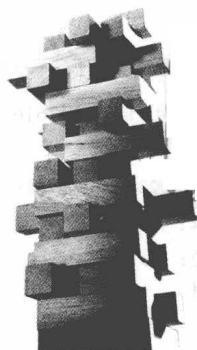


机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

工作 就是责任

| 钻石版 |

周永亮 李建立◎著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

责任,是工作出色的前提,是职业素质的核心。

一个缺乏责任的民族是没有前途的民族,一个缺乏责任的人是不可靠的人!

一个缺乏责任的组织是注定会失败的组织,不管这个组织看起来是多么的强大与可怕!

著名管理大师德鲁克说:“责任保证绩效。”一个高效率的团队必然是由一群充满责任感的成员所组成的。对于员工来说,要提升工作的业绩,就必须提高自身的责任感;对于企业来说,提高团队绩效的好方法就是提升员工的责任感。

本书提出“工作就是责任”,将“责任”这个概念进行了深入、生动的具体阐述,提出了“责任感的5项基本特征”、“妨碍人们责任感的4种病症”、“责任感修炼的6个步骤”以及“让责任到位的8种工作方法”,具备很强的可读性和可操作性。无论对于企业员工还是企业管理人员,都有很好的指导作用。

图书在版编目(CIP)数据

工作就是责任:钻石版/周永亮,李建立著.—2版.—北京:机械工业出版社,2011.1

ISBN 978-7-111-32778-3

I. ①工… II. ①周… ②李… III. ①责任感—通俗读物 IV. ①B822.9-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第247616号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:谢小梅 责任编辑:谢小梅 刘学

责任校对:侯灵 责任印制:杨曦

保定市中画美凯印刷有限公司印刷

2011年1月第2版·第1次印刷

170mm×242mm·10.75印张·1插页·109千字

标准书号:ISBN 978-7-111-32778-3

定价:26.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

责任为本

茅忠群

宁波方太厨具公司总裁

当拿到《工作就是责任（钻石版）》一书的样稿时，我就觉得这是一本及时的好书。所谓好书倒不是因为它在理论上有多么高深，而是因为这本书谈的是一个特别浅显、但对企业特别重要、却被很多人忽视甚至觉得有些老生常谈的话题：责任！

在我看来，责任感是团队的核心工作原则，一个没有责任感的团队注定是一个失败的团队，不管你团队中的人多么能干！我在方太一直打造的就是一种有责任感的文化，是一种人人都勇于承担责任的文化！对岗位职责负责，对流程负责，对项目负责，对上司负责，对下属负责，对自己负责。

换一个角度，大家知道美国、日本和德国的大型跨国企业能够在国际市场驰骋纵横，这离不开这些企业员工的高度责任感。中国企业真的想要在国际市场追赶美日德企业，必须要加强“责任”文化这一课，否则赶超只能是一种美好的愿望而已。

周永亮、李建立二位博士是我的老朋友了，我们曾经在文化研究方面合作过。两位博士到过我们公司很多次，我们也交流过

很多观点，特别是关于责任的观点。我记得他来公司看到公司草坪上插的那块牌子——“我是一切的根源”时，他问我这是什么意思。我说：“很多人问过我这个问题，实际上，我也没有什么其他的意思，就是想随时随地提醒每一个人：遇到任何问题，首先要从自己身上查找原因，首先想‘我应该怎么办’，而不是努力去找别人的问题，去想别人应该怎么办！因为，只要有了这种文化，别人的问题别人自己就会主动查找。这样，很多问题就会在良好的气氛中得到快速解决。”

一个企业仅仅靠制度管理是不行的，因为制度也不可能自动地盯着每一个人，如果一个人缺乏责任感，那么恐怕什么样的制度都很难生效！我的观点是，一旦你踏上了一个岗位，你就选择了一份责任，拥有了一份使命。要承担岗位赋予你的责任，如部门主管要承担100%的部门责任，按时按质地完成负责的工作，对所做工作的结果负责，尽量避免让上司修改“作业”或收拾烂摊子，不轻易上交矛盾和问题。说得直白些，“自己的孩子自己管好”。

书中“卓越组织的精神内核是责任”的观点给了我极大的支持，也使我有了很强的共鸣。确实，正如两位博士所说：

“一个人做件好事并不难，难的是经常做好事，更难的是将做好事作为自己的义务！如果一个人缺乏信仰，那么这种要求是不可能的，甚至是难以想象的！一个人的信仰哪里来？如果没有一种良好的组织氛围和卓越的组织精神，那么怎会有人们强烈的信仰？卓越的员工行为一定是源于卓越的企业文化，而卓越的企业文化核心就是责任，只有强烈的责任感才能推动一个人将持续

地做好事情视为自己的义务！”

方太经历了风风雨雨，我时时刻刻不敢忘记自己的责任，也一如既往地强调责任。我相信：

成功的管理者一定是负责任的管理者。他们敢于立“军令状”，敢于说“做不到我负责！”

在方太，有一句人人都知道的名言：山不过来，我过去！

这句话不是我说出来的，而是来自我们公司最普通的员工。这就是他们对于责任的理解：主动，无论何时何地都主动地为客户解决问题。这也是我为他们感到骄傲的地方。智商高不是事业成功的必要条件，仅仅靠聪明绝不能取得成功！什么能够确保企业经营管理的成功？是领导力、沟通技巧，还是精致的计划、充裕的财务支持？当然，这都是非常必要的条件！但是，有一条比以上所有因素都重要，那就是责任——一种努力行动、使事情结果变得更积极的心态！

这是本书的基本核心，也是我们企业界在管理中所追求的境界！



构建责任价值观

聂圣哲

德胜（苏州）洋楼有限公司总监，德胜管理体系创立者，长江平民教育基金会主席，
四川大学、哈尔滨工业大学、
同济大学教授，博士生导师

近年来，周永亮、李建立两位博士作为著名的管理咨询专家，以他们敏锐的思想和扎实的理论基础，通过辛勤甚至超负荷的工作，在执行力研究与实践方面已取得了傲然的成就。值得高兴的是，两位博士并没有因此故步自封，而是继续在中国企业伦理改造方面孜孜不倦地进行探索和研究。在此过程中，有时为了验证自己新提出理论的正确性，两位博士会整月待在企业里，和一线工作人员打成一片，尽最大努力去了解企业的真实情况，以便使自己的理论得到实践的校正，最终达到自己的学术结论能对中国的企业起着正确引导作用的目的——以免由于学术态度的不严谨和某些方面的疏忽，草率地向社会推广一些不成熟的理念，形成“冠冕堂皇”的学术误导，以致给企业造成巨大的损失。

在当下企业咨询师队伍鱼龙混杂的情形下，本书作者周永亮

博士和李建立博士热忱地关注着中国企业的健康运营与发展，独树一帜，以真诚的态度、渊博的学识、脚踏实地的工作作风，来帮助企业修正路线、调整战略、增加员工信念，在企业推行健康的价值观，并使其走向良性循环的轨道……与其说这是两位博士的日常工作，倒不如说这是他们在履行有良知的专家的社会责任（或者说，这是带着强烈责任感的工作）。所以，我认为，周永亮、李建立两位博士是有着强烈责任感的学者。

工作就是责任，这既是一个学术命题，也是一句响亮的口号。但是，就这样一句看起来极其简单的话语，在中国的企业中做起来却是非常困难的；要想让每一个国人从灵魂深处形成“工作就是责任”的价值观，真是难上加难。这种现状，已严重地阻碍了中国企业的发展，甚至，某些企业的正常运营都因此受到了威胁。两位博士在书中伴以一个个鲜活的实例，系统地阐述了“工作就是责任”这一重要原则，力求使中国的企业家、雇员，甚至全体中国人都能做到这一点……他们用大量的事实告诉我们，只要你遵循“工作就是责任”的价值观，你就能赢得别人的信任和赞许，就能化被动为主动，就能更好地掌握自己的命运。

其实，当一个人去完成某一项工作时，实质上就是在履行一种契约，责任感就是对契约的遵守和敬畏。只有信仰的力量和自我约束，才能促使一个人不仅能准确无误地去完成工作，甚至比要求的做得还出色，进而在完成工作的过程中不但做到没有怨言，而且还充满着自豪和荣耀。发达国家成功的经验告诉我们，对于一个企业来说，只要大多数人做到了“工作就是责任”，这个企业就有了战胜困难的力量，就有了取得客户信任的依据，就有了

良性发展的价值观保证。大量的事实证明，有了“工作就是责任”的价值观，不仅能让雇员得到老板更多的关怀，老板也能得到雇员更真诚的爱戴，公司就能得到客户充分的信任，甚至每一个客户都将变成公司最真诚的朋友。真正做到了工作就是责任，还可以化解工作中的过失，甚至化解过失的过程将变成建立友谊的成因……最终，人们会发现，有责任感的团体或个人，自己就是这种价值观的最大受益者。

我期待《工作就是责任（钻石版）》这本书能给当今浮躁的社会以顿悟和启迪，让“工作就是责任”成为越来越多中国人思维和行动的一种准则，如果能够这样，那么中国的社会就向前迈进了一步。

CONTENTS

目 录



序一 责任为本

序二 构建责任价值观

引子

第一章 卓越组织的精神内核是责任

责任是卓越企业文化的核心 /4

责任是个人价值实现的前提 /7

责任是造就基业长青的源动力 /10

责任是使组织保持正确战略选择的罗盘 /16

责任是造就卓越团队的内推力 /20

第二章 让承担责任成就你的职场人生

责任是职业和企业的生命线 /28

- 尽职尽责才能缔造完美工作 /32
- 责任让你拥有更多人脉 /37
- 让承担责任成为一种职业习惯 /42
- 不敢承担责任是职业中最大的风险 /46
- 责任是职业经验积累的最好驱动力 /50

第三章 责任感的5项本质特征

- 责任心，就是“责任信” /57
- 责任感，就是“责任里” /61
- 责任感，就是“责任敢” /65
- 坚持原则，慎终如始 /69
- 换位思考，担当责任 /72

第四章 4种病症妨碍了人们的责任感

- 额外负担症：工作是别人让我做的额外事情 /77
- 岗位权力症：把岗位当成权力来源的时候 /81
- 价值缺乏症：当缺乏了足够推动力的时候 /87
- 心理缺陷症：当人们缺乏正面心态的时候 /90

第五章 责任感修炼的6个步骤

- 从我做起，把我看成一切的根源 /98



- 主动面对问题，坚信方法总比问题多 /102
- 往前走一步，不是不动或往后移动 /104
- 工作无小事，把细小的事也做得很到位 /108
- 拖延是恶习，优良业绩来自即刻行动 /113
- 老好人要不得，缺乏原则的“好人”如同帮凶 /117

第六章 让责任到位的8种工作方法

- 不仅知晓，更要理解 /122
- 不是做“到”，而是做“好” /125
- 因为担当，所以承诺 /129
- 系统思考，周全谋划 /131
- 瞄准目标，明晰步骤 /135
- 精耕过程，关注细节 /137
- 主动沟通，及时反馈 /140
- 直面结果，敢于“埋单” /142

结语 /147

参考文献 /149

后记 /151

作者简介1：周永亮博士 /153

作者简介2：李建立博士 /155

引 子

在与朋友聊天的时候，我听他讲了一个关于雷英夫的故事。雷英夫曾任周总理的军事秘书、总参作战部副部长。

有一次，周总理带领我国的政府代表团出访前苏联，与该国政府签署一个很重要的协议。

在签署协议的前一天晚上，雷英夫找到周总理，说他发现法文版协议少了一项。周总理问雷英夫：“你懂法文吗？”雷英夫说：“我不懂。”原来不懂法文的雷英夫将法文文本与中文文本进行逐行对比时发现了此问题。

雷英夫不懂得法文，可是他却能发现法文文本中的错误。这说明了什么？很多问题的发现和解决，首先靠的是责任心，而不是专业能力。

很多人谈到责任感的时候夸夸其谈，但实际中总是觉得这里不好那里不好，不是自己不负责任，而是没有负责的环境和事情！似乎只有惊天动地的事情才是负责任的最好体现。殊不知，责任正是体现在普通的工作中，体现在每一天的工作中！

第一章

卓越组织的精神内核是责任

责任是卓越企业文化的核心

责任是个人价值实现的前提

责任是造就基业长青的源动力

责任是使组织保持正确战略选择的罗盘

责任是造就卓越团队的内推力

一个缺乏责任的民族是没有前途的民族，一个缺乏责任的人是不可靠的人！

一个缺乏责任的组织同样是注定要失败的组织，不管这个组织看起来是多么的强大！

世界 500 强排名第 7 的安然因财务欺诈轰然垮台、世界最著名的会计师事务所服务机构安达信为自己的不诚实用解散方式埋了单、国内的三株口服液对于消费者生命问题的漠然反应、南京冠生园的陈馅月饼事件都将企业带入了绝境。德鲁克认为，企业的使命不在于现在能够赚到多少钱、利润几何，而是创造客户！不管你的企业赚到了多少利润，但当不能持续创造客户的时候，你的企业寿命就到期了！而创造客户，特别是持续创造客户的基本要求就是责任，也就是你能不能为客户负责、为社会负责、为企业长远的发展负责！

责任是卓越企业文化的核心

人们经常会听到这样的新闻：联邦快递的一位客户经理为了给遥远地区的新娘准时送去定做的婚纱而包租飞机；四季饭店的门童为了给已经登机离开的客户送去丢失在酒店的行李而自己买了张机票将行李送到客户所去的城市……

我们不禁要问：这是员工偶然的行為吗？当仔细研究这些案例的时候，我们发现，这类企业里有很多类似的事情发生。

一个人做件好事并不难，难的是经常做好事，更难的是将做好事作为自己的义务！如果一个人缺乏信仰，那么达到这种要求



是不可能的，甚至是难以想象的！一个人的信仰哪里来？如果没有良好的组织氛围和卓越的组织精神，那么怎会有人们强烈的信仰？卓越的员工行为一定是源于卓越的企业文化，而卓越的企业文化核心就是责任，只有强烈的责任感才能推动一个人将持续地做好事情视为自己的义务！

德胜洋楼在我见过的企业中是比较有特色的一个，从《德胜员工守则》中也能感受其风格与特点，以前我们也进行过合作。曾经，我应蒋永生老友的邀请到德胜进行了考察。干部顶班制度、相互求助习惯、员工的礼貌勤快给我留下了深刻的印象，但是被接待部门派来陪我考察并接送我的小金（恕我用化名）让我更有感慨：

在我考察的时间里，小金随叫随到，直到我让他离开。在开车送我去上海虹桥机场的路上，我才了解到他是被老蒋从别的部门借来陪我的，他不仅对此没有一丝怨言，而且表现出了很多的兴奋，他给我讲了他自己的一个经历：

他毕业于上海的一所大学，担任公司的营销助理。在一天下班后，他刚刚走到楼下，发现办公大楼的大堂里仓库保管员刘某在看大堂里的公用电视（仓库与办公大楼紧挨着），这本倒没有什么，那个电视就是方便让大家在休息时间看的。但让小金不大痛快的事情是，那个看电视的刘某形象不太雅观：鞋脱在地上，裤腿挽到膝盖上、脚上没有穿袜子！

现在是晚上，下班时间，小金又不是专门的制度督查者，完全可以不管这件事。但是小金心想：万一有客户来公司看到这样的情形会如何？客户会对公司有什么样的看法？想到这里，他不由自主地走到了刘某身边，轻轻地说了一句：